

Uloga obiteljskog poduzetništva u turističkom razvoju Like

Čorak, Marija

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:046825>

Rights / Prava: [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-20**



Repository / Repozitorij:

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



SVEUČILIŠTE U RIJECI
Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
Sveučilišni prijediplomski studij

MARIJA ČORAK

Uloga obiteljskog poduzetništva u turističkom razvoju Like
The Role of Family Businesses in the Development of Tourism in
Lika

Završni rad

Opatija, 2024.

SVEUČILIŠTE U RIJECI
Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
Sveučilišni prijediplomski studij
Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu
Studijski smjer: Menadžment u turizmu

Uloga obiteljskog poduzetništva u turističkom razvoju Like
The Role of Family Businesses in the Development of Tourism in
Lika

Završni rad

Kolegij: **Obiteljsko poduzetništvo** Student: **Marija ČORAK**

Mentor: Doc. dr. sc. **Marta CEROVIĆ** Matični broj: **25153/20**

Opatija, rujan 2024.



IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA

Marija Čorak

(ime i prezime studenta)

25153/20

(matični broj studenta)

Uloga obiteljskog poduzetništva u turističkom razvoju Like

(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

Izjavljujem da kao student–autor završnog rada, dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa završnim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog završnog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, _____ 1.9.2024. _____

Marija Čorak

Potpis studenta

Sažetak

Završni rad pod naslovom "Uloga obiteljskog poduzetništva u turističkom razvoju Like" analizira ulogu obiteljskih poduzeća u razvoju turističke ponude i gospodarskom napretku regije Lika. Lika, kao područje bogato prirodnim ljepotama i kulturno-povijesnim znamenitostima, ima značajan turistički potencijal koji je još uvijek nedovoljno iskorišten. Obiteljska poduzeća, koja čine velik dio lokalnog gospodarstva, imaju ključnu ulogu u promociji i razvoju turizma. Rad analizira organizaciju poslovanja poduzeća Velebit aktivnosti j.d.o.o., koje se bavi organizacijom avanturističkih i outdoor aktivnosti, poput kajakarenja, bicikliranja i vođenih tura. Kroz detaljnu studiju slučaja, istražuje se kako ovo obiteljsko poduzeće doprinosi turističkoj ponudi Like te na koji način integrira lokalne resurse i zajednicu u svoj poslovni model. Također, u radu se razmatraju konkretni doprinosi poduzeća Velebit aktivnosti j.d.o.o. lokalnom turističkom razvoju, uključujući stvaranje radnih mjesta, promicanje održivog turizma i očuvanje prirodne i kulturne baštine. Zaključno, rad potvrđuje da obiteljska poduzeća imaju značajan utjecaj na turistički razvoj Like, ali da je potrebna dodatna podrška kako bi se njihov puni potencijal ostvario. Preporuke uključuju jačanje institucionalne podrške i razvoj strategija koje će potaknuti inovacije i konkurentnost u ovom sektoru.

Ključne riječi: poduzetništvo; obiteljsko poduzetništvo; turizam; Lika

Sadržaj

UVOD	2
1. OPĆA OBILJEŽJA PODUZETNIŠTVA	3
1.1. TEORIJSKO ODREĐENJE PODUZETNIŠTVA I PODUZETNIKA	3
1.2. POVIJESNI RAZVOJ PODUZETNIŠTVA	4
1.3. INSTITUCIONALNO-PRAVNI OKVIR ZA DEFINIRANJE PODUZETNIŠTVA	6
2. OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO U TURIZMU	8
2.1. TEORIJSKO ODREĐENJE I ZNAČAJ OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA	8
2.2. TIPOLOGIJA I VRSTE OBITELJSKIH PODUZEĆA	10
2.3. KARAKTERISTIKE OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA U TURIZMU	11
2.4. MODELI I UPRAVLJANJE OBITELJSKIM PODUZEĆEM	12
2.5. PREDNOSTI I IZAZOVI OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA U TURIZMU	14
3. PODUZETNIŠTVO I TURISTIČKI RAZVOJ LIKE	15
3.1. PRIRODNA I GEOGRAFSKA OBILJEŽJA LIKE	15
3.2. RESURSNOM ATRAKCIJSKA OSNOVA TURISTIČKOG RAZVOJA LIKE	17
3.3. ANALIZA TURISTIČKOG PROMETA LIKE	21
3.4. ANALIZA PODUZETNIČKE RAZVIJENOSTI LIKE	25
3.5. UTJECAJ OBITELJSKOG PODUZETNIŠTVA NA LOKALNU EKONOMIJU I ZAJEDNICU	27
3.6. TRENDOVI U TURISTIČKOM RAZVOJU LIKE	28
4. OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO U TURIZMU LIKE NA PRIMJERU PODUZEĆA VELEBIT AKTIVNOSTI J.D.O.O.	31
4.1. OPĆE INFORMACIJE O PODUZEĆU	31
4.2. ORGANIZACIJA POSLOVANJA	32
4.3. UČINCI POSLOVANJA NA TURISTIČKI RAZVOJ LIKE	33
ZAKLJUČAK	35
BIBLIOGRAFIJA	37
POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA	39

Uvod

Obiteljsko poduzetništvo u Lici ima posebnu važnost zbog svoje uloge u očuvanju lokalne tradicije, kulture i gospodarstva. Obiteljska gospodarstva su često temeljna jedinica poduzetništva u ovoj regiji, obuhvaćajući različite djelatnosti kao što su poljoprivreda, stočarstvo, turizam i obrtništvo.

Tema ovog završnog rada je "Uloga obiteljskog poduzetništva na turistički razvoj Like". Predmet rada je istraživanje kako obiteljska poduzeća doprinose razvoju turizma u Lici, regiji bogatoj prirodnim ljepotama i kulturnom baštinom. Svrha rada je identificirati ključne utjecaje obiteljskog poduzetništva na lokalni turistički razvoj te analizirati specifične prednosti i izazove koji prate ovu vrstu poduzetništva.

Prilikom istraživanja koristili su se različiti izvori informacija poput stručne literature, znanstvenih radova i internetskih stranica koje uključuju temeljne pojmove nužne za izradu ovoga rada. Primijenjene su metode indukcije i dedukcije, kao i metode klasifikacije i deskripcije, analize i sinteze, intervjua i kompilacije. Korištenjem ovih metoda nastoji se što preciznije i točnije objasniti ključne pojmove u radu.

Struktura rada složena je na način da se uz sažetak, uvod i zaključak, sadržaj razrađuje kroz četiri glavna poglavlja, od kojih svako poglavlje ima nekoliko potpoglavlja. U prvom dijelu rada analiziraju se osnovni pojmovi poduzetništva, povijesni razvoj poduzetništva i institucionalno-pravni okvir koji definira poduzetništvo. Drugi dio analizira teorijsko određenje, tipologiju, karakteristike obiteljskih poduzeća u turizmu, te prednosti i izazove s kojima se suočavaju, dok treći dio rada analizira prirodna i geografska obilježja Like, resurse važne za turistički razvoj, turistički promet i poduzetničku razvijenost Like, te utjecaj obiteljskog poduzetništva na lokalnu ekonomiju i zajednicu. Posljednja cjelina sadrži aplikativni dio rada, koji prikazuje obiteljsko poduzeće Velebit aktivnosti j.d.o.o., iz Otočca, kao primjer uspješne organizacije obiteljskog poduzetništva s pozitivnim utjecajem na turistički razvoj ličke regije. Posljednji dio rada, zaključak, sintetizira teorijske i empirijske spoznaje cijelog rada.

1. Opća obilježja poduzetništva

Univerzalna definicija poduzetništva ne postoji. Poduzetništvo se značajno razlikuje od upravljanja gospodarskim djelatnostima u uvjetima relativne stabilnosti poslovanja jer uključuje preuzimanje rizika, inovacije, te prilagodbu promjenjivim tržišnim uvjetima i dinamičnom poslovnom okruženju. Tako danas, na primjer, možemo govoriti o ženskom poduzetništvu, poduzetništvu mladih, etičkom poduzetništvu ili digitalnom poduzetništvu.

1.1. Teorijsko određenje poduzetništva i poduzetnika

Poduzetništvo je ljudska i društvena djelatnost koja egzistira već stoljećima. Predmet je interesa brojnih društvenih znanosti, posebno antropologije, sociologije, psihologije, prava i ekonomije. Ekonomska teorija naglašava važnost poduzetništva kao ključne komponente gospodarskog sustava i razvoja, tretirajući ga kao poseban proizvodni faktor.¹

Poduzetništvo je opsežan pojam prisutan u svim sektorima (uključujući i turizam), a može se definirati kao proces stvaranja nove vrijednosti uz ulaganje vremena i truda i suočavanjem s financijskim, fizičkim i socijalnim rizicima. Kao nagrada za navedene napore očekuje se profit i osobno zadovoljstvo. Proces je to potican inicijativom što podrazumijeva inovativnost i nemirenje s trenutnim stanjem. Iz toga se potiču promjene i stvaraju nove ideje. Osnovnim aktivnostima poduzetništva smatra se: borba i suradnja s radnicima, poboljšanje, uređivanje odnosa s državom i neposrednom društvenom i prirodnom okolinom, borba i suradnja na tržištu robe i kapitala.² Razlikujemo tri vrste poduzetništva: tradicionalno, korporativno i socijalno ili društveno poduzetništvo.

Temeljni stupovi svake uspješne ekonomije su poduzetništvo i poduzetnici. Poduzetnici su osobe koje su nositelji poduzetništva, a to podrazumijeva aktivnosti i ponašanja koje su usmjerene ka ostvarivanju unaprijed postavljenih ciljeva. Poduzetništvo i poduzetnik povezani su s poduzećem te su u međusobnoj interakciji.³

¹ Škrtić i Mikić, *Poduzetništvo*, 1.

² Ibid., 4.

³ Vujić, *Poduzetništvo i menadžment u uslužnim djelatnostima*, 13.

Poduzetnici moraju imati sposobnosti za osmišljavanje i planiranje poslovnih ideja. Uspješni poduzetnik mora imati sposobnost inicijative, mora biti dobar organizator, motivator, treba znati prenijeti odgovornosti, mora biti strpljiv, uporan i sistematičan. Poduzetnik može delegirati zadatke drugima, ali mora zadržati nadzor nad svim aspektima posla. Ukratko, poduzetnik treba biti dobar menadžer.⁴

Poduzetništvo je temeljni pokretač gospodarskog razvoja i ključni faktor u stvaranju nove vrijednosti kroz inovativnost i suočavanje s rizicima. U svim sektorima, uključujući turizam, poduzetništvo igra ključnu ulogu u poticanju promjena i generiranju profita i osobnog zadovoljstva. Poduzetnici, kao nositelji poduzetništva, moraju posjedovati brojne vještine, uključujući inicijativu, organizacijske sposobnosti i sposobnost motiviranja drugih, kako bi uspješno ostvarili svoje ciljeve. U konačnici, uspješni poduzetnici kombiniraju menadžerske sposobnosti s kreativnošću i upornošću, osiguravajući tako napredak i održivost svojih poduzeća.

1.2. Povijesni razvoj poduzetništva

Poduzetništvo seže unatrag do samih početaka ljudske povijesti. Prve poduzetničke aktivnosti su zapravo bile trgovine hranom ili neobnovljivim resursima među plemenima i klanovima. Prvi zapisi upućuju na različite oblike poduzetništva u drevnim civilizacijama, kao što su Egipat, Arabija i Kina, gdje je poduzetništvo bilo prisutno u obliku trgovine, obrtništva i poljoprivrede. U antičko doba, u Rimskom carstvu i staroj Grčkoj, trgovina, obrtništvo i financijske aktivnosti bile su ključne poduzetničke djelatnosti koje su poticale ekonomski razvoj.

U srednjem vijeku, od 12. do 15. stoljeća, poduzetništvo je uključivalo trgovinu, kreditiranje, brodarstvo, kao i osvajanje novih teritorija, pljačku i piratstvo. U tom razdoblju kao poduzetnici isticali su se feudalci, državni službenici, trgovci, gusari, špekulanti i obrtnici.

Marko Polo, koji je uspostavio trgovački put prema Dalekom Istoku, smatra se prvim poznatim poduzetnikom u povijesti. U to vrijeme trgovci nisu bili specijalizirani, već su prodavali razne proizvode ovisno o dostupnosti. U Italiji su već u 12. stoljeću postojala

⁴ Škrtić i Mikić, op. cit. 106.

privremena trgovačka društva, obiteljska poduzeća te trgovačke udruge koje su pružale međusobnu pomoć trgovcima.

U kasnom srednjem vijeku, poduzeća počinju funkcionirati kao samostalni gospodarski subjekti s vlastitim nazivom.. U 17. stoljeću poduzetništvo se razvija u masovnu pojavu zahvaljujući procvatu različitih trgovačkih poduzeća i zanata. To dovodi do porasta prekoceanske i međunarodne trgovine.

Specijalizacija u trgovini i bankarstvu počinje tek u 18. stoljeću. S pojavom industrijske revolucije na prijelazu iz 19. u 20. stoljeće, poduzetništvo dobiva novi zamah u novim industrijama, ali s masovnom proizvodnjom opada njegova uloga. Umjesto pojedinaca, razvoj poduzetništva zamjenjuje rast velikih industrijskih korporacija. U socijalističkim zemljama tog vremena, poduzetništvo je bilo potisnuto državnim planskim gospodarstvom koje nije dopuštalo razvoj individualnih poduzetničkih aktivnosti.⁵

U modernom razdoblju, nakon tehnološke revolucije krajem 20. stoljeća, poduzetništvo ponovno postaje ključno za gospodarstvo. Ekonomska tranzicija prebacuje fokus s materijalnih na nematerijalne proizvodne resurse, dok se liberalizacijom i privatizacijom u post-komunističkim zemljama otvaraju nove mogućnosti za razvoj poduzetništva.⁶

Teoretski se o poduzetniku i poduzetništvu počinje pisati u 18. i 19. stoljeću, a najznačajniji teoretičari ekonomske misli u navedenoj ranoj fazi bili su Richard Cantillon i Jean-Baptiste Say. Razvoj poduzetništva bio je oblikovan utjecajem različitih ekonomskih škola i teoretičara. Neke od najpoznatijih su: francuska, američka, austrijska, njemačka, engleska i neoklasična. Neki od teoretičara navedenih škola su: Richard Cantillon, N. Baudeau, Jean-Baptiste-a Say, Adam Smith, Davida Ricardo, J. H. von Thunen, H. K. Mangolt, Carl Menger, Fridrich von Wieser, Amas Walker, Francis A. Walker, Leon Walras, Alfred Marchall.⁷ Svaka od ovih ekonomskih škola pridonijela je bogatstvu znanja o poduzetništvu, od definiranja uloge poduzetnika u ekonomiji do istraživanja faktora koji potiču inovacije, ekonomski razvoj i rast. Kombinacija njihovih teorija pomaže u stvaranju sveobuhvatnog razumijevanja poduzetništva kao ključnog pokretača ekonomske aktivnosti.

⁵ Šipić i Luburić, *Osnove poduzetništva*, 9.

⁶ Ibid., 10.

⁷ Škrtić, Mikić, op. cit. 83.-89.

1.3. Institucionalno-pravni okvir za definiranje poduzetništva

„Institucije za razvoj poduzetništva mogu biti institucije koje osniva država (imaju karakter državnih ili javnih službi) ili pak institucije koje osnivaju pojedinci ili skupine (imaju karakter privatnih, profitnih ili neprofitnih organizacija)“⁸ U različitim državama postoje različiti oblici organiziranja institucija, a razlog za to leži u kulturnim, gospodarskim, društvenim i civilizacijskim razlikama. Za organiziranje institucija bitne su i gospodarske i političke prilike te razvijenost tržišta i infrastrukture.

Najvažnije gospodarske institucije od interesa za gospodarske i investicijske poslove su:⁹

- „Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja
- Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije
- Hrvatska gospodarska komora
- Hrvatska obrtnička komora
- Hrvatska banka za obnovu i razvitak“

Navedene institucije podržavaju razvoj poduzetništva i potiču gospodarski rast, a mogu biti uspostavljene kao različita udruženja na županijskoj ili regionalnoj razini. Kako bi se stvorili preduvjeti za razvoj poduzetništva i poboljšali uvjeti za razvoj gospodarski subjekti se povezuju putem institucija. Veliku ulogu u tome imaju ne samo jedinice lokalne samouprave već i zainteresirani pojedinci i skupine. Poduzetničku infrastrukturu čine: poduzetnički inkubatori, poduzetničke zone, poduzetnički centri, tehnološki parkovi, tehnološki centri i klasteri.¹⁰ Potrebno je naglasiti da se institucije i zakoni za razvoj poduzetništva često mijenjaju, a to najčešće ovisi o promjeni državne vlasti.

Hrvatsko zakonodavstvo obuhvaća različite zakone, propise i pravila koja reguliraju osnivanje, registraciju, poslovanje i prestanak djelovanja poduzeća, uključujući zakone o trgovačkim društvima, poreznom sustavu, radnom pravu, zaštiti potrošača te drugim relevantnim aspektima. „Prema Zakonu o trgovačkim društvima, strane osobe, fizičke ili pravne, mogu samostalno ili zajedno s domaćim osobama osnovati: Dioničko društvo (d.d.), Društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.), Jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću (j.d.o.o.), Javno trgovačko društvo (j.t.d.), Komanditno društvo (k.d.), Gospodarsko interesno udruženje (GIO).“ Neke od najznačajnijih stavki u poreznom sustavu

⁸ Bakotić i drugi, *Obiteljsko poduzetništvo*, 46.

⁹ <https://gov.hr/hr/gospodarske-institucije-u-hrvatskoj/2046>, pristup: 8.5.2024.

¹⁰ Bakotić i drugi, op. cit. 55.

su: porez na dodanu vrijednost (PDV), porez na dohodak, porez na promet nekretnina, porez na dobit, posebni porezi i trošarine te porezi jedinica područne i lokalne samouprave u funkciji prihoda. Također, kada se govori o institucionalno - pravnom okviru za definiranje poduzetništva važno je spomenuti i carinski sustav i zakonsku regulativu koja je usuglašena s regulativom Europske unije.¹¹

Zaključno, institucionalno-pravni okvir za poduzetništvo u Hrvatskoj uključuje širok spektar institucija i zakonskih regulativa koje zajedno potiču gospodarski razvoj i inovacije. Državne institucije kao što su Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja te razne gospodarske i obrtničke komore, ključne su za pružanje podrške poduzetnicima. Poduzetnička infrastruktura, u koju spadaju poduzetnički centri, inkubatori i tehnološki parkovi, pruža potrebne resurse i mreže za rast novih poslovnih inicijativa. Unatoč čestim promjenama u zakonodavstvu uslijed političkih promjena, kontinuirana prilagodba zakonodavnog okvira osigurava usklađenost s europskim standardima i podržava konkurentnost hrvatskog gospodarstva.

¹¹<https://www.hgk.hr/documents/kzpravniokvirzapoduzetnike57cfebb7d201d.pdf>, pristup: 8.5.2024.

2. Obiteljsko poduzetništvo u turizmu

Turizam je jedan od ključnih sektora hrvatskog gospodarstva, a obiteljska poduzeća igraju važnu ulogu u njegovu širenju. Obiteljsko poduzetništvo pruža posebne vrijednosti koje odgovaraju potrebama novih generacija turista. Privatnost, osobni pristup, maksimalno ugađanje i autentičnost ključni su elementi kojima se obiteljska poduzeća izdvajaju na tržištu. Činjenica da polovica radne snage u Hrvatskoj djeluje u obiteljskim poduzećima, a većina poduzeća su mikro i mala, zahtijeva stvaranje poticajnog okruženja koje će podržati njihov kontinuitet i razvoj.¹² Danas je obiteljsko poduzetništvo najzastupljeniji oblik poslovanja na svjetskoj razini, a i na razini Republike Hrvatske.¹³

2.1. Teorijsko određenje i značaj obiteljskog poduzetništva

Pojmovi poput obiteljskog poduzetništva, obiteljskog biznisa ili obiteljskog poduzeća opisuju uključivanje obitelji u pokretanje poduzetničkog pothvata i obavljanje gospodarskih aktivnosti radi ostvarivanja profita.¹⁴ Ovakva vrsta poduzetništva može biti u formi trgovačkog društva, obrta, zadruga, obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva, djelatnosti slobodnih zanimanja.

Obiteljski biznis obuhvaća širi spektar od obiteljskog poduzeća, jer postoje slučajevi u kojima jedna obitelj unutar svog poslovnog portfelja uključuje različite oblike poslovnih djelatnosti. To može uključivati udjele u vlasništvu drugih obiteljskih poduzeća, investicije u nekretnine, dionice u javnim društvima, trgovačko društvo, obrt te upravljanje njihovim korištenjem, kao i upravljanje poslovanjem grupe poduzeća.

Obiteljsko poduzeće je poduzeće koje pripada obitelji i u kojem su jedan ili više članova obitelji aktivno uključeni u rad. Prema P. Coopersu, obiteljski biznis je poduzeće u kojem osnivač, njegova supruga, djeca ili članovi šire obitelji imaju većinski udio glasova. U tom slučaju, barem jedan član obitelji mora sudjelovati u upravljanju ili administraciji poduzeća. Ako je obiteljsko poduzeće uvršteno na burzu, uvjet je da osnivač ili član njegove obitelji

¹² Buble, Kapitanović, i Miočić. *Obiteljsko poduzetništvo u turizmu. 5. međunarodna konferencija inovacije, tehnologije, edukacija i menadžment*, 138.

¹³ Udovičić, *Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj s osvrtom na obiteljsko poduzetništvo*, 411.

¹⁴ Bakotić i drugi, op. cit. 62.

posjeduje najmanje 25% glasačkih prava te da barem jedan član obitelji sudjeluje u upravi ili nadzornom odboru kompanije.¹⁵

Obiteljsko poduzeće određeno je sa zajedništvom triju elemenata;¹⁶

- Rod ili krvno srodstvo
- Vlasništvo nad kapitalom poduzeća
- Kontrola

Pojam se može interpretirati na više načina, pri čemu je važno uključiti ove elemente. Stoga je važno istaknuti da se radi o poduzeću u obiteljskom vlasništvu, gdje jedan ili više članova obitelji upravljaju poslovanjem, a istovremeno su i vlasnici kapitala te odgovorni za upravljanje i kontrolu unutar poduzeća.

Obiteljska poduzeća imaju značajnu dominaciju u svjetskoj ekonomiji, osobito u razvijenim zemljama s dugom tradicijom poduzetništva i privatnog vlasništva. Najbolji pokazatelj njihova značaja je udio obiteljskih poduzeća u ukupnom broju poduzeća i u ukupnom broju zaposlenih neke zemlje. Na primjer, u Sjedinjenim Američkim Državama, 90% poduzeća čine obiteljska poduzeća koja zapošljavaju polovinu radno aktivnog stanovništva i doprinose s 50% bruto nacionalnog proizvoda. U Europskoj uniji obiteljska poduzeća predstavljaju više od 60% poduzeća.¹⁷

Neki od primjera uspješnih obiteljskih poduzeća u svijetu su: Michelin, Zara, BMW, Fiat, , Henkel, Barilla, Danone i Ikea.

Obiteljsko poduzetništvo predstavlja važan segment globalne ekonomije, osobito značajan u zemljama s razvijenom gospodarstvom, gdje ima dugu tradiciju i snažnu prisutnost. Ova vrsta poduzetništva obuhvaća širok spektar poslovnih formi, uključujući obiteljska poljoprivredna gospodarstva trgovačka društva, zadruga i obrte, a ključno je po tome što vlasništvo, upravljanje i kontrola ostaju unutar obitelji. Obiteljska poduzeća ne samo da osiguravaju ekonomski prosperitet svojih vlasnika, već i značajno doprinose zapošljavanju i ukupnom gospodarskom rastu zemalja.

¹⁵ Bakotić i drugi, *Obiteljsko poduzetništvo*, 65.

¹⁶ Buble, *Management maloga poduzeća, I dio*, 83.

¹⁷ Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva, https://www.cepor.hr/FB_Forum_2013_Alpeza.pdf_5, pristup: 5.6.2024.

2.2. Tipologija i vrste obiteljskih poduzeća

Struktura i način upravljanja obiteljskim poduzećima mogu značajno varirati, što rezultira različitim tipovima obiteljskih poduzeća. Tri osnovna tipa obiteljskih poduzeća su;

- 1. Aktivna obiteljska poduzeća** - Ova poduzeća vode članovi obitelji koji su izravno uključeni u svakodnevno poslovanje i menadžment. Vlasništvo je unutar obitelji, a osim članova obitelji, često zapošljavaju i vanjske radnike.
- 2. Obiteljska poduzeća s odsutnim vlasnikom** – Kod ovih poduzeća, članovi obitelji su vlasnici i kontroliraju poduzeće, ali nisu zaposleni niti upravljaju poslovanjem. Operativno vođenje povjereno je profesionalnim menadžerima koji nisu članovi obitelji.
- 3. Latentna (pritajena) obiteljska poduzeća** – U ovom tipu poduzeća, samo jedan član obitelji, obično vlasnik ili nasljednik, aktivno je uključen u poslovanje ili vođenje poduzeća, često kao predsjednik uprave. Ostali članovi obitelji mogu se uključiti u poslovanje u budućnosti.¹⁸

Obzirom na veličinu obiteljska poduzeća se dijele na:

- Obrt i mala poduzeća s jednim ili dva vlasnika
- Srednje velika poduzeća
- Veliki obiteljski biznisi
- Velike multinacionalne kompanije

Tipologija i raznolikost obiteljskih poduzeća reflektiraju njihovu fleksibilnost i sposobnost prilagodbe različitim poslovnim okruženjima i izazovima. Aktivna obiteljska poduzeća, gdje članovi obitelji izravno upravljaju svakodnevnim operacijama, predstavljaju temeljni oblik ove vrste poduzetništva, omogućujući kontrolu i osobni angažman. Obiteljska poduzeća s odsutnim vlasnicima pokazuju sposobnost povjerenja i delegiranja upravljanja profesionalnim menadžerima, zadržavajući vlasništvo unutar obitelji. Latentna obiteljska poduzeća omogućuju postupno uključivanje članova obitelji u poslovanje, osiguravajući kontinuitet i dugoročnu stabilnost. Bez obzira na veličinu, od malih obrta do velikih multinacionalnih kompanija, obiteljska poduzeća pokazuju značajnu prisutnost i utjecaj u globalnoj ekonomiji, potvrđujući svoju važnost kroz različite modele upravljanja i vlasničke strukture.

¹⁸ Kružić i Bulog, *Obiteljska poduzeća životni ciklusi, nasljeđivanje i održivost*, 37.

2.3. Karakteristike obiteljskog poduzetništva u turizmu

Poduzetništvo u turizmu se može opisati kao proces ulaganja resursa radi stvaranja turističkog proizvoda s ciljem ostvarivanja ekonomske dobiti, pri čemu specifičnost turizma utječe na karakteristike resursa i zahtjeve suvremene turističke potražnje.¹⁹

„Turizam izravno i neizravno doprinosi stvaranju radnih mjesta (posebno za mlade i žene) te potiče rast mikro, malih i srednjih poduzeća.“²⁰

Osim izravnog zapošljavanja u sektorima smještaja, prehrane, putničkih agencija i organizacije putovanja, postoji i značajan broj poslova koji su neizravno povezani s turizmom.

U Hrvatskoj je turizam dominantna ekonomska aktivnost i u značajnoj je mjeri determinirana ekonomskim i društvenim procesima.

Positivni stavovi prema turizmu i zainteresiranost lokalnog stanovništva te obiteljskih poduzeća za ovu djelatnost ukazuju na spremnost za aktivan angažman i prilagodbu. Utjecaj turizma na gospodarstvo zemlje ovisi o kvaliteti i sadržaju turističkih usluga te o tome koliko ostatak gospodarstva može pružiti proizvoda i usluga koji su izravno ili neizravno povezani s turističkom potrošnjom i investicijama. U destinacijama koje su pretežno obilježene obiteljskim smještajem, turisti mogu očekivati osobniji pristup i autentičnija iskustva. Obiteljska poduzeća kontinuirano ulažu u kvalitetu i održivost svojih usluga kako bi osigurala dugoročnu profitabilnost i dobar ugled među svojim gostima. Na područjima gdje velik broj ljudi radi u turizmu, često u vlastitim poduzećima, postoji iznimno visoka razina lokalnog angažmana. Na ovaj način dolazi do boljeg očuvanja lokalne kulture i tradicije, a to se prenosi i na turističku ponudu. Ovakve destinacije nude jedinstvene proizvode i usluge koje nisu dostupne u velikim hotelskim lancima ili međunarodnim turističkim kompanijama.

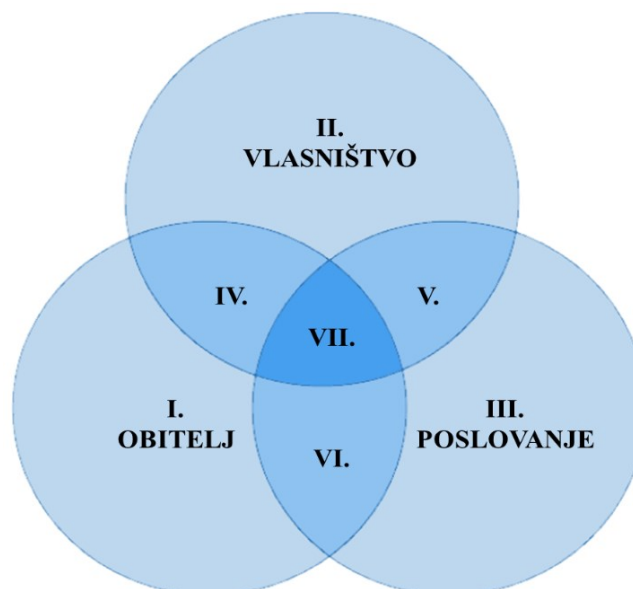
¹⁹ Buble, Kapitanović i Miočić, op. cit. 136.

²⁰ Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske, Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine, 171.

2.4. Modeli i upravljanje obiteljskim poduzećem

Obiteljsko poduzeće čini sustav koji obuhvaća tri neovisna, ali međusobno povezana kruga različitih dimenzija – obitelj, vlasništvo i poslovanje. Svaki akter u obiteljskom poslovanju (bilo da je član obitelji ili nije) može zauzeti jednu od sedam različitih pozicija;

- Tri pozicije su vanjski sektori koji proizlaze iz prisutnosti pojedinih aktera u dimenzijama obitelji, vlasništva i poslovanja, odnosno imaju samo jednu vezu s obiteljskim poduzećem.
 - I. „član obitelji/ bez vlasničkih udjela/ nije zaposlenik poduzeća
 - II. nečlan obitelji/ vlasnik udjela/ nije zaposlenik poduzeća
 - III. nečlan obitelji/ bez vlasničkih udjela/ zaposlenik poduzeća
- Četiri pozicije su unutarnji sektori koji su određeni presjecima i preklapanjima dimenzija obiteljskog poduzeća i imaju više od jedne veze s obiteljskim poduzećem:
 - IV. član obitelji/ vlasnik udjela/ nije zaposlenik poduzeća
 - V. nečlan obitelji/ vlasnik udjela/ zaposlenik poduzeća
 - VI. član obitelji/ bez vlasničkih udjela/ zaposlenik poduzeća
 - VII. član obitelji/ vlasnik udjela/ zaposlenik poduzeća²¹



Slika 1. Model obiteljskog poduzeća

Izvor: Samostalna izrada autora prema: Kružić, Bulog, Obiteljska poduzeća: životni ciklusi, nasljeđivanje i održivost, 159.

²¹ Kružić i Bulog, op. cit. 160.

Vlasnik koji nije ni član obitelji ni zaposlenik, nalazi se unutar kruga vlasništvo. Krug obitelj obuhvaća članove obitelji koji nisu uključeni u vlasništvo ili poslovanje, dok krug poslovanje uključuje zaposlenike obiteljske tvrtke koji nisu članovi obitelji ili vlasnici. U slučaju da pojedinac ima samo jednu od ovih uloga, nalazi se unutar samo jednog kruga. Međutim, ako ima dvije uloge, smješten je u preklapajuće područje između dva kruga. Na primjer, član obitelji koji ne radi u poduzeću, ali ima vlasnički udio, nalazi se u području IV. Član obitelji koji radi u poduzeću, ali nema vlasnički udio, nalazi se u području VI.

Upravljanje poduzećima (pa tako i obiteljskim) nekad se vezivalo s pojmovima kao što su ekonomski obujam, hijerarhija, lojalnost, stroga podjela rada... Danas se upravljanje temelji na inovacijama, organizaciji, kreativnosti, mikroprocesorima, timovima i koheziji rada i znanja. Menadžer je osoba koja je zadužena za realizaciju ciljeva obiteljskog poduzeća i to na način da za to motivira i angažira druge. Ključna područja menadžmenta obiteljskog poduzeća su: marketing, fizička sredstva, produktivnosti, ljudski resursi, inovacije, društvena odgovornost, financijska sredstva, i na kraju, ostvarenje profita.²²

Razvijena poduzeća sadrže tri razine menadžmenta, a to je vrhovni menadžment, middle menadžment i lower ili first-line menadžment, dok su kod tek pokrenutih i malih obiteljskih poduzeća sve tri razine objedinjenje (najčešće) u jednoj osobi, odnosno osnivaču poduzeća.²³

U upravljačkoj strukturi obiteljskih poduzeća postoji razlika između menadžmenta i vodstva. Vodstvo podrazumijeva interakciju između vođe i sljedbenika. Vođe su osobe koje pokreću, planiraju, i organiziraju akcije koje dovode do realizacije ciljeva poslovanja, a vodstvo nije moguće bez sljedbenika i okoline, one unutarnje i one vanjske.

Kulturološke, demografske, globalizacijske, društvene, tehnološke i druge promjene u okolini stavljaju pred vođu, menadžere i sljedbenike nove izazove te zahtijevaju iznimnu prilagodljivost njihovih poduzeća.²⁴

Obiteljska poduzeća predstavljaju jedinstveni sustav koji obuhvaća tri međusobno preklapajuće dimenzije: obitelj, vlasništvo i poslovanje. Upravljanje ovakvim poduzećima zahtijeva visoku razinu inovativnosti, organizacijske sposobnosti i prilagodljivosti, s naglaskom na timski rad i koheziju. Menadžeri u obiteljskim poduzećima moraju učinkovito motivirati i angažirati druge kako bi ostvarili ciljeve, pri čemu ključne funkcije uključuju inovacije, marketing, ljudske resurse i financijsko upravljanje. U suvremenom kontekstu, vodstvo se mora

²² Bakotić i drugi, op. cit. 157-162.

²³ Ibid., 163.

²⁴ Ibid., 172.

prilagoditi promjenama u okolini, uključujući kulturološke, demografske i tehnološke izazove, kako bi osiguralo dugoročnu održivost i uspjeh poduzeća.

2.5. Prednosti i izazovi obiteljskog poduzetništva u turizmu

Turizam igra ključnu ulogu u stvaranju novih radnih mjesta i za promicanje lokalnog gospodarskog razvoja te lokalne kulture i proizvoda.

Podaci Svjetskog turističkog vijeća (WTTC) pokazuju da je više od 10% svih radnih mjesta u svijetu povezano s turizmom, uključujući izravna, neizravna i inducirana radna mjesta.²⁵ U Republici Hrvatskoj je direktan i indirektan doprinos turizma u zapošljavanju viši od 22% što nas svrstana na čelo europskih zemalja.²⁶

Obiteljska poduzeća dominiraju u ukupnoj svjetskoj ekonomiji, a imaju svoje prednosti i nedostatke. Prednosti obuhvaćaju dugoročnu stratešku orijentaciju razvoja poduzetništva, duboku posvećenost obitelji i poslovanju, homogeniju strukturu te motivirajuće radno okruženje. S druge strane, nedostaci uključuju nepotizam, unutarnje sukobe u obitelji te izazove u nasljeđivanju i održivosti poduzeća.

Kontinuitet u zaposlenosti i kapacitet poduzeća često stagnira nakon što vlasništvo i upravljanje preuzme sljedeća generacija. Ograničavajući čimbenici održivog razvoja turizma uključuju nedostatak sezonskih radnika, zaposlenike bez iskustva i kompetencija, nemotivirane i slabo angažirane radnike, visoku fluktuaciju zaposlenika, te nizak interes mladih za karijere u obiteljskim poduzećima u turizmu. Također, demografska kretanja i trendovi migracija stanovništva, poput smanjenja broja stanovnika, predstavljaju dodatne izazove.

Obiteljska poduzeća imaju važnu ulogu u stvaranju radnih mjesta i poticanju lokalnog gospodarskog razvoja, posebno u Hrvatskoj gdje doprinose značajnom dijelu zapošljavanja. Ovakva vrsta poduzeća biti će uspješna u svom poslovanju ukoliko adekvatno koriste obiteljske resurse te održavaju pozitivne odnose unutar obitelji. Da bi obiteljska poduzeća u turizmu uspješno odgovorila na izazove, ključno je usmjeriti se na strategije koje uključuju razvoj i obuku radne snage, motivaciju zaposlenika i prilagodbu na demografske promjene, kako bi se osigurao dugoročni rast i održivost.

²⁵ Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske, op. cit. 13.

²⁶ Ibid.

3. Poduzetništvo i turistički razvoj Like

Lika, kao regija s iznimnim prirodnim bogatstvima predstavlja važnu pokretačku snagu za razvoj poduzetništva i turizma. Ova područja privlače veliki broj posjetitelja zbog svojih netaknutih prirodnih ljepota, što stvara temelj za razvoj turističke infrastrukture. Poduzetničke prilike u Lici obuhvaćaju različite sektore, od smještajnih kapaciteta poput hotela, privatnog smještaja i seoskih turističkih domaćinstava, do ugostiteljskih objekata koji promoviraju lokalne specijalitete. Razvoj aktivnog turizma, kao što su planinarenje, biciklizam, speleologija i ekoturizam, pruža posjetiteljima priliku za istraživanje netaknute prirode, što predstavlja značajnu poduzetničku priliku za osnivanje obiteljskih poduzeća koja mogu pružiti specijalizirane usluge i podršku u ovom rastućem sektoru.

3.1. Prirodna i geografska obilježja Like

„U regionalno-geografskoj strukturi Hrvatske Lika se izdvaja kao tradicionalna ili povijesno-geografska regija, očuvana u kolektivnoj svijesti stanovništva i prepoznatljivom prostornom okviru. Nastala je kao rezultat dugotrajnog razvoja identiteta povezanog s teritorijalnošću, u uvjetima slične prirodne osnove (gorsko-krška zavala), jedinstvene teritorijalne organizacije (Ličko-krbavska županija, 1881.-1918.) i sociokulturnih obilježja (dinarske tradicijske kulture).“²⁷

Republika Hrvatska se može podijeliti na tri osnovne zemljopisne cjeline: panonsku Hrvatsku (nizinski i brežuljkasti prostor), jadransku Hrvatsku (primorski prostor) te dinarsku Hrvatsku (gorsko-planinski prostor).²⁸

²⁷ Pejnović, *Geografske osnove identiteta Like*, 77.

²⁸ Leksikografski Zavod Miroslav Krleža, *Hrvatski povijesni atlas*, 19.



Slika 2. Geografska karta Like

Izvor: Magaš, Geografija Hrvatske, 148.

Lika je regija zavalala unutar planinskih međa Plješevica, Mala Kapela i Velika Kapela te Velebit. Unutar Ličke zavale razlikuju se Krbava, Gacka, Brinjski kraj, Ličko gornje Pounje, središnja Lika i južna Lika.²⁹

Lički gradovi su Otočac i Gospić te općine: Gračac, Lovinac, Perušić, Udbina, Donji Lapac, Plitvička jezera, Vrhovine i Brinje. Geografski Liku obilježavaju polja kao što je Ličko, Gacko, Krbavsko, Koreničko, Lapačko.³⁰ Najveće površinom je Ličko (465km²), a najmanje Lapačko s površinom od 6,83km².

Tlo Like uglavnom je vapnenačko i dolomitno te se sastoji od vodopropusnih stijena, što podrazumijeva krški kraj. Regija je bogata vodenim resursima, rijekama i jezerima. Uz rijeku Unu i Ričicu, najviše se ističu rijeka Gacka i Lika koje imaju karakteristiku ponornica. Jedina prirodna jezera na ovom području su nadaleko poznata Plitvička Jezera, dok su jezero Kruščica, Šviško Jezero, Gusić Jezero i Jezero Štikada umjetna jezera. Također, Lika je bogata šumskim područjima jele i bora te hrasta, bukve, graba, johe i jasena.

Od osam Nacionalnih parkova u Hrvatskoj, tri se nalaze u Lici; NP Paklenica, NP Sjeverni Velebit i NP Plitvička Jezera, a od ukupno dvanaest Parkova prirode u državi jedan se nalazi u lici(Park Prirode Velebit).

²⁹ Magaš, *Geografija Hrvatske*, 149.

³⁰ Hrvatska enciklopedija, *Lika*, pristup: 18.5.2024. <https://enciklopedija.hr/clanak/36503>.

Klima je kontinentalna do planinska. Prosječna zimska temperatura za Gospić je 1,3°C , a ljetna 18,6 °C. Najtopliji je mjesec kolovoz, dok se zimi snježni pokrivač zadržava više od sedamdeset dana.

Najznačajnije gospodarske djelatnosti su poljoprivreda, stočarstvo, turizam i drvna industrija.³¹ Ukupna površina Like je 5.283km², a na tom relativno velikom prostoru živi svega 35.131 stanovnika.

3.2. Resursno atrakcijska osnova turističkog razvoja Like

Turistički resursi čine osnovu za nastanak turističkih atrakcija u turističkim destinacijama.³² Resursi predstavljaju najvažniji dio, odnosno jezgru turističkog proizvoda, jer oni obuhvaćaju sve ono što destinacija može ponuditi svojim posjetiteljima, uključujući prirodne ljepote, kulturne znamenitosti, infrastrukturu i usluge. S druge strane, atrakcije su glavni motiv koji privlači turiste u neku turističku destinaciju. One pružaju jedinstvena iskustva i doživljaje, koji često postaju glavni razlog zbog kojeg se putnici odlučuju posjetiti upravo to mjesto. Atrakcije mogu biti raznolike, od povijesnih spomenika i muzeja do prirodnih parkova i lokalnih festivala, te one igraju ključnu ulogu u stvaranju cjelokupnog dojma i zadovoljstva posjetitelja.

Glavna podjela turističkih resursa je na: Temeljne turističke resurse (turistička atrakcijska osnova), ostale izravne turističke resurse i neizravne turističke resurse.³³ Lokalni i regionalni resursi koji privlače turiste mogu se podijeliti na:

Tablica 1. Podjela lokalnih i regionalnih resursa

Prirodni i turistički resursi	Infrastruktura
<ul style="list-style-type: none"> • plaže • koraljni grebeni • planine • pustinje • šume • zaštićena područja prirode • slapovi • jezera • rijeke 	<ul style="list-style-type: none"> • prijevoz i pristup (zračne luke, luke, željeznice, cestovna mreža) • izvori energije • opskrba vodom (kvantiteta i kvaliteta) • zbrinjavanje otpadnih voda • zbrinjavanje krutog otpada • komunikacije (pošta, telefon, mediji) • banke i mjenjačnice

³¹ <https://licko-senjska.hr/o-zupaniji/info/gospodarstvo> , pristup: 18.5.2024.

³² Magaš, Vodeb, i Zadel, *Menadžment turističke organizacije i destinacije*, 63.

³³ Kušen, *Turistička atrakcijska osnova*, 17.

<ul style="list-style-type: none"> • spilje • fauna (životinje, ptice, podmorska fauna) • ostalo 	<ul style="list-style-type: none"> • zdravstvene usluge
Kulturno povijesna baština u turizmu	Turističke usluge i sadržaji
<ul style="list-style-type: none"> • povijesne zgrade i povijesna mjesta • spomenici • arheološki lokaliteti ili zbirke • folklor i tradicija • rukotvorstvo • muzeji • predstave, vizualna i primijenjena umjetnost • znanstveni i tehnološki resursi • ostalo 	<ul style="list-style-type: none"> • smještaj (odmorišna mjesta, hoteli, kampovi, privatni smještaj i prenoćišta) • usluga prehrane • prijevozne i turističke agencije • snabdjevači i turistički vodiči • kupnja (regionalna i standardna roba) • rekreacija i zabava • sport (promatrači i sudionici) • turističke informacije • turistički kadrovi
Klimatski uvjeti	
<ul style="list-style-type: none"> • prosječne temperature • relativna vlažnost • količina padalina • broj sunčanih dana • učestalost i snaga vjetrova • čistoća zraka 	

Izvor: Samostalna izrada autora prema: Kušen, Turistička atrakcijska osnova, 49.

Lika obiluje prirodnim turističkim resursima; planinama, šumama, zaštićenim područjima prirode, slapovima, jezerima, rijekama, spiljama i iznimno bogatom faunom.

Velika Kapela, predstavlja jedan od većih gorskih lanaca dinarskog sustava i jednim svojim dijelom proteže se kroz Liku. Mala Kapela je niži planinski lanac čiji se najviši vrh Seliški nalazi na 1279 metara n/m. Velebit je najduža planina u Hrvatskoj i cijelo njeno područje zaštićeno je kao park prirode. Vaganski vrh je najviši vrh Velebita na 1757 n/m, a poznatiji vrhovi su još i Visočica i Crnopac. Sjeverni Velebit i Paklenica su Nacionalni parkovi, a unutar NP Sjeverni Velebit nalaze se i strogi rezervati prirode – Rožanski i Hajdučki kukovi. Druga najduža planina u Hrvatskoj je Plješevica, a neki od njenih vrhova su: Cesarov kamen, Gola Plješivica, Ozeblin, Trovrh, Kremen i Poštak.

U značajne šumske resurse ubrajaju se Sastojine crnog i običnog bora u Komarnici, Šume hrasta lužnjaka na kršu, Jela Car, Šeganovac, Nalazište božikovine (na području Donjeg Lapca), Medačke borove kulture i Ramino korito.



Slika 3.NP Sjeverni Velebit, Zavižan

Izvor: <https://np-sjeverni-velebit.hr/www/hr/park/zavizan#gallery5119a3409a-2>, preuzeto 21.5.2024.

Zaštićena područja prirode ove regije su posebni rezervati šumske vegetacije odnosno Park šuma – Laudonov Gaj i Velika Plješivica – Drenovača. Spomenici prirode su: Velnačka Glavica, Pčelinja pećina, Špilja Ostrvica, Vrela Gacka i Vrelo Une. Značajni krajobrazi ovog područja su: Gacko i Dabarsko polje te Bijeli potoci – Kamensko.³⁴

S obzirom na geomorfološke karakteristike ličkog područja, ono obiluje špiljskim resursima poput Cerovačkih špilja, Samogradske, Medine i Amidžine pećine, Petrićeve pećine, Ledenica pećine, Rokine jame, Sinčić špilje, Špilje Bezdanjače, Pećinskog parka Grabovača, te vrtačama poput Velikog i Malog Samograda. Tu se nalazi i poznata Lukina Jama, koja je najdublja jama u Hrvatskoj i strogi rezervat prirode.

³⁴ Rudelić, Dasović, *Neke znamenitosti o Ličkim šumama*, 1.



Slika 4. Pećinski park Grabovača

Izvor: <https://www.lika-destination.hr/zasticena-prirodna-podrucja/turizam/pecinski-park-grabovaca> , preuzeto 21.5.2024.

Grčki bunar, Kanjon Like, Jezero Kruščica, Markov ponor, Vrelo Zrmanje, Babića Jezero, Štrbački Buk i Košna voda su još neke od prirodnih ljepota ove regije.

Po biološkoj raznolikosti i bogatstvu flore i faune Republika Hrvatska je na samom svjetskom vrhu. U Hrvatskoj obitava 380 endemskih biljnih vrsta, a mnoge od njih nalaze se u Lici. Neke od poznatijih su; Velebitska degenija i Kranjski ljiljan. Od endemskih životinjskih vrsta koje se mogu naći u Lici poznate su Čovječja ribica, Velika gušterica i Podzemna pijavica.³⁵ Od mnogobrojnih prirodnih resursa ličke regije, u ovom su poglavlju spomenuti samo neki, dok su ostali navedeni u poglavlju „Prirodna i geografska obilježja Like“.

Regija je poznata i po mnoštvu arheoloških lokaliteta, povijesnih mjesta i spomenika. Muzeji koji čuvaju kulturnu baštinu i povijest ovog područja su; Muzej Like Gospić, Muzej Gacke Otočac, Spomen dom Ante Starčevića, Muzej šumarstva, Kuća Velebita u Krasnu, Memorijalni centar Nikola Tesla ... Neki od resursa iz područja kulturnog turizma su Turska kula, Mrsinj Grad, aerodrom Željjava i Unska pruga.

³⁵<https://zastita-priode.hr/zasticena-priroda/vrste-i-stanista/endemske-vrste-u-hrvatskoj/> , pristup: 21.5.2024.

Lika je dobro povezana pristupnim, regionalnim i lokalnim prometnicama s ostatkom zemlje. Iako nema velike željezničke mreže, postoje željezničke veze prema drugim dijelovima Hrvatske. Područje se vodom opskrbljuje iz lokalnih izvora i vodovoda, a sama kvaliteta vode je među najboljima u EU.

Broj smještajnih kapaciteta (broj soba, apartmana i mjesta za kampiranje) u Lici iznosi 3.778, gdje najveći kapacitet ima Općina Plitvička Jezera, a najmanji Donji Lapac.³⁶

Važno je spomenuti neke od posjećenijih manifestacija, kao što su; Jesen u Lici, Gospićko glazbeno ljeto, Lički likovni anale (Likanale), Advent u Otočcu, Eko Etno Gacka, Smotra folklor, The coklje fest. Ove manifestacije odražavaju bogatu tradiciju i kulturno nasljeđe ovog kraja.

Neke od sportskih manifestacija koje promoviraju zdrav način života i pružaju priliku za uživanje u prekrasnim krajolicima ove regije su: Plitvički maraton, biciklijada „Upon na Zavižan“, Memorijalna Barkanova biciklijada u Otočcu, Extreme enduro „Team Silber race“, Hrvatski festival hodanja i utrku „Gacka run“.

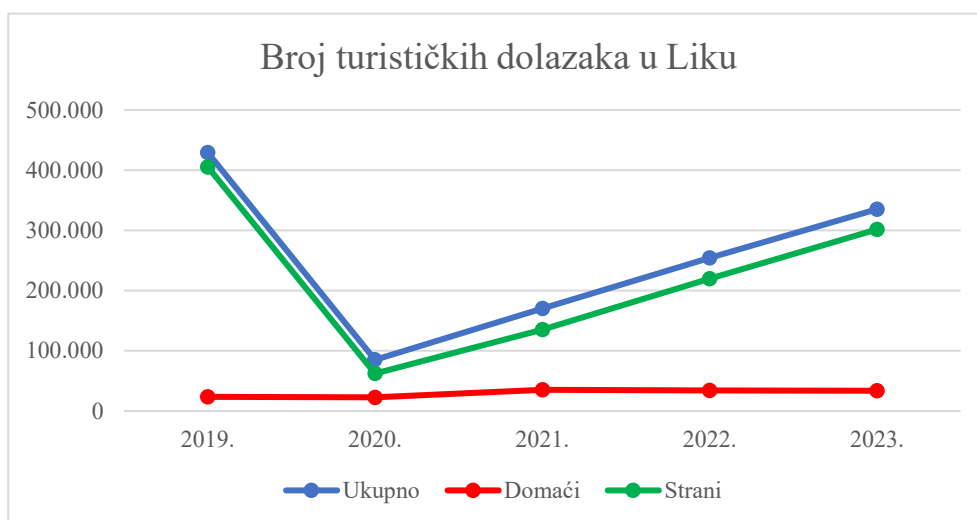
Turističke atrakcije na području Like pružaju jedinstven uvid u raznolikost i bogatstvo ovog područja.

3.3. Analiza turističkog prometa Like

Turistički promet Like se, nakon kriznih 2020., 2021. i 2022. godine, postupno oporavlja. Tako u 2023. godini bilježimo 335,05 tisuća dolazaka turista, što je za 31,86% više nego godinu prije, a ukupno je ostvareno 539,3 tisuća noćenja i 23,05 % više nego 2022. godine. Strani turisti čine 90% ukupnog turističkog prometa, pa je tako zabilježeno 301,6 tisuća dolazaka stranih turista (+37,3%), a koji su ostvarili 478,2 tisuća noćenja (rast od 29% u odnosu na 2022. godinu). Domaći turisti bilježe pad turističkog prometa od 2,72% u dolascima i 7,78% u noćenjima u usporedbi s prethodnom 2022. godinom.

³⁶Državni zavod za statistiku, podaci za 2023. godinu.

https://web.dzs.hr/PXWeb/Table.aspx?layout=tableViewLayout1&px_tableid=BS_TU18.px&px_path=Turizam_Dolasci%20i%20no%20c4%87enja%20turista%20u%20komercijalnim%20smje%20a1tajnim%20objektima&px_language=hr&px_db=Turizam&rxid=c6627a8a-f9fa-4783-ad08-31cc57d518cb, pristup: 22.5. 2024.



Grafikon 1. Broj turističkih dolazaka u Liku

Izvor: Samostalna izrada autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku

Od 2020. godine turistički promet bilježi blagi porast. U razdoblju od 2019. do 2023. godine, ukupni turistički dolasci u Lici prosječno su se smanjivali za 6% godišnje, dok su ukupna noćenja opadala za 3,03%.

Tablica 2. Turistički promet u Lici 2019. - 2023. godine

Godina	Dolasci	Indeks	Noćenja	Indeks
2019.	429.136	-	609.830	-
2020.	85.059	19,82	141.347	23,18
2021.	170.508	200,46	297.366	210,38
2022.	254.092	149,02	438.262	147,38
2023.	335.049	131,86	539.273	123,05
Stopa promjene 2019. – 2023. (u%)	-6,00		-3,03	

Izvor: Samostalna izrada autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku

Tablica 2. prikazuje turistički promet u Lici od 2019. do 2023. godine, s naglaskom na broj dolazaka i noćenja turista. U 2019. godini zabilježeno je 429.136 dolazaka i 609.830 noćenja. Pandemijska 2020. godina donosi značajan pad s 85.059 dolazaka i 141.347 noćenja. Oporavak je vidljiv 2021. godine, gdje broj dolazaka raste na 170.508, a broj noćenja na 297.366. Trend rasta se nastavlja i u 2022. godini s 254.092 dolazaka i 438.262 noćenja. Godina 2023. pokazuje daljnji rast s 335.049 dolazaka i 539.273 noćenja. Ovi podaci ukazuju na značajan utjecaj pandemije na turistički promet, ali i na postupni oporavak industrije.

Tablica 3. Noćenja turista u Lici po gradovima i općinama

	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	Stopa promjene 2019. - 2023. (u%)
Brinje	3.205	1.672	2.472	4.105	4.115	6,45
Donji Lapac	524	205	418	510	390	-7,12
Gospić	33.211	15.656	29.568	37.066	45.123	7,96
Lovinac	3.345	2.225	4.640	5.585	6.957	20,09
Otočac	59.285	16.316	28.512	44.971	60.110	0,35
Perušić	3.704	1.556	3.462	4.942	4.699	6,13
Plitvička jezera	485.699	96.758	213.485	321.992	394.887	-5,04
Udbina	1.125	424	1.259	2.470	2.940	27,14
Vrhovine	16.454	4.856	9.048	11.392	12.338	-6,94
Gračac	3.278	1.679	4.502	5.229	7.714	23,83
Ukupno Lika	609.830	141.347	297.366	438.262	539.273	-3,03

Izvor: Samostalna izrada autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku

Iz Tablice 3. vidljivo je da je tijekom 2023. godine najveći turistički promet ostvaren u općini Plitvička Jezera. Ta općina čini 73,23% ukupnih noćenja u Lici. Nasuprot tome, općina Donji Lapac bilježi najmanji ostvaren broj noćenja (390) te ta općina čini svega 0,07% ukupnih noćenja ove regije. Većina gradova i općina su u 2023. godini zabilježile povećanje turističkih noćenja u prosjeku oko 22%. Smanjenje broja noćenja zabilježeno je kod općine Donji Lapac (24%) i Perušić (5%). U promatranom razdoblju od 2019. do 2023. godine turistička noćenja su se prosječno godišnje povećavala u: Brinju, Gospiću, Lovincu, Otočcu, Perušiću, Udbini i Gračacu dok je u Donjem Lapcu, Plitvičkim Jezerima i Vrhovinama zabilježena negativna stopa rasta.. Najveći rast bilježi općina Lovinac koja je rasla po stopi od 27,14%, te općina Gračac koja je u prosjeku rasla po stopi od 23,83%. Može se uočiti da su najveći pad zabilježile općine Donji Lapac(7,12%) i Vrhovine (6,94%).

Tablica 4. Dolasci turista u Lici po gradovima i općinama

	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	Stopa promjene 2019. - 2023. (u%)
Brinje	3.095	1.360	2.016	3.205	3.278	1,45
Donji Lapac	256	97	229	223	176	-8,94
Gospić	20.310	7.124	14.428	17.205	22.618	2,73
Lovinac	1.172	712	1.512	1.530	2.436	20,07
Otočac	45.458	9.117	14.054	25.966	41.569	-2,21
Perušić	1.416	492	1.522	2.323	2.416	14,29
Plitvička jezera	345.625	62.296	129.402	193.675	251.558	-7,63
Udbina	639	181	476	1.015	1.091	14,31
Vrhovine	9.892	3.061	5.206	6.811	6.903	-8,60
Gračac	1.273	619	1.663	2.139	3.004	23,94
Ukupno Lika	429.136	85.059	170.508	254.092	335.049	-6,00

Izvor: Samostalna izrada autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku

Također, uočeno je da najveći turistički promet, s obzirom na turističke dolaske u 2023. godini, također ostvaren u općini Plitvička jezera te ona čini 73,23% ukupnih dolazaka u Liku. Razlog tome, naravno, je jedna od najposjećenijih i poznatijih turističkih atrakcija ove regije istoimeni Nacionalni park. Odmah nakon te općine po najvećem broju dolazaka slijede gradovi Otočac, koji je zabilježio 41,6 tisuća dolazaka i Gospić sa 22,6 tisuća zabilježenih dolazaka u 2023. godini. Svakako, važno je istaknuti i općinu Gračac koja je u 2023. godini ostvarila gotovo dvostruko više (47,54%) dolazaka nego prethodne godine. Nasuprot tome, općine Donji Lapac (176) i Perušić (2.416) zabilježile su najmanji broj dolazaka 2023. godine. U promatranom razdoblju od 2019. do 2023. godine turistički dolasci su se prosječno godišnje povećavali u: Brinju, Gospiću, Lovincu, Perušiću, Udbini i Gračacu, dok je u Donjem Lapcu, Otočcu, Plitvičkim Jezerima i Vrhovinama zabilježena negativna stopa rasta. Najveću prosječnu stopu rasta zabilježila je općina Lovinac koja je rasla po stopi od 20,07%, te općina Gračac koja je u prosjeku rasla po stopi od 23,94%. Može se uočiti da su najveći pad zabilježile općine Donji Lapac(8,94%) i Vrhovine (8,60%).

Turistički promet u Lici pokazuje znakove oporavka nakon kriznih godina izazvanih pandemijom. U 2023. godini zabilježen je značajan porast dolazaka i noćenja turista, s posebnim rastom stranih turista koji čine većinu ukupnog turističkog prometa. Iako su neki dijelovi Like, poput Donjeg Lapca i Vrhovina, zabilježili pad turističkih dolazaka i noćenja, druge općine kao što su Lovinac i Gračac pokazale su značajan rast. Plitvička jezera i dalje dominiraju turističkim prometom regije.

3.4. Analiza poduzetničke razvijenosti Like

Poduzetnička razvijenost Like ključna je za razumijevanje njenog gospodarskog potencijala i izazova. Ova analiza fokusira se na ključne indikatore, uključujući broj poduzetnika, zaposlenih i sektorsku raspodjelu, s ciljem razotkrivanja trenutne ekonomske dinamike regije.

Tablica 5. Broj poduzetnika i broj zaposlenih u Lici

Grad/Općina	Broj poduzetnika 2022.	Broj zaposlenih 2021.	Broj zaposlenih 2022.	Zaposleni indeks 22./21.
Brinje	26	256	326	127,3
Donji Lapac	14	39	43	110,3
Gospić	265	1.412	1.414	100,1
Gračac	-	-	-	-
Lovinac	20	67	73	109,0
Otočac	194	929	963	103,7
Perušić	18	48	51	106,3
Plitvička Jezera	64	548	611	111,5
Udbina	22	113	104	92,0
Vrhovine	17	28	49	175,0
Ukupno	640	3.440	3.634	105,6

Izvor: samostalna izrada autora prema podacima FINA-e.

Prema podacima FINA-e, broj zaposlenih kod 640 poduzetnika u Lici porastao je u 2022. godini za 5,6% u odnosu na 2021. godinu. Najveći broj poduzetnika u Lici tijekom 2022. bio je u gradu Gospiću (41,4%), zatim u Otočcu (30,3%) i općini Plitvička Jezera (10%), dok je na području ostalih jedinica lokalne samouprave bilo ukupno 18,3% poduzetnika. Podaci o poduzetnicima i broju zaposlenih nisu dostupni za općinu Gračac.

Najveći udio zaposlenih zabilježen je u sektoru smještaja i ugostiteljstva, zatim u prerađivačkoj industriji, građevinarstvu te u veleprodaji i maloprodaji.

Udjeli ostalih sektora: šumarstvo, poljoprivreda, rudarstvo, opskrba električnom energijom, prijevoz i skladištenje, informacije i komunikacije, obrazovanje, umjetnost, zabava i rekreacija, financijske djelatnosti i osiguranje, poslovanje nekretninama, djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi, administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti, stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti te ostale uslužne djelatnosti su znatno manji.

Gledajući prema veličini, najveći udio među poduzetnicima u Lici čine mikro poduzetnici, jer većina spada u tu kategoriju, dok ostatak strukture obuhvaća male poduzetnike, uz samo nekoliko srednje velikih i velikih poduzeća.

Tablica 6. Registrirana poljoprivredna gospodarstva u Lici

Grad/Općina	Broj registriranih poljoprivrednih gospodarstava
Gospić	1.364
Otočac	1.158
Gračac	442
Lovinac	184
Donji Lapac	229
Udbina	334
Perušić	382
Plitvička Jezera	303
Vrhovine	186
Brinje	564
Ukupno	5.146

Izvor: samostalna izrada autora prema podacima Agencije za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju, <https://www.apprrr.hr/upisnik-poljoprivrednika/>, pristup: 1.6.2024.

U Lici je 2022. godine bilo registrirano nešto više od 1000 obrtnika, a taj udio u ukupnom broju registriranih obrtnika Republike Hrvatske iznosi nešto više od 1%.³⁷

Prema podacima APPRRR najveći broj registriranih poljoprivrednih gospodarstava nalazi se u gradu Gospiću (26,5%) i Otočcu (22,5%), a najmanje u općini Lovincu (3,6%) i Vrhovinama (3,6%).

Iz gore navedenih podataka proizlazi da je ukupan broj registriranih poljoprivrednih gospodarstava u Lici 5.146, a s obzirom na broj stanovnika ove regije to iznosi oko 14,6%.

Poduzetnički razvoj Like ima podršku u poduzetničkoj infrastrukturi u koju spadaju:

- Poduzetničke zone Like: ZNP Smiljansko polje (Gospić), P.Z. Otočac (Otočac), P.Z. Ličko Lešće (Otočac), Žuta Lokva (Brinje), „Maljen“ (Brinje), PP Zir (općina Lovinac), Bivša Voćarna (općina Perušić), P.Z. Gračac (općina Gračac).
- Poduzetničke potporne institucije: Razvojni centar Ličko-senjske županije (Gospić), Razvojna agencija Ličko-senjske županije-LIRA (Gospić), Razvojna agencija općine Gračac (općina Gračac).³⁸

³⁷ https://licko-senjska.hr/images/stories/XVII_23/Tocka_20.pdf, pristup: 1.6.2024.

³⁸ Jedinствени registar poduzetničke infrastrukture, [Jedinствени registar poduzetničke infrastrukture \(mingo.hr\)](http://jedinstveni.registar-poduzetničke.infrastrukture(mingo.hr)), pristup: 1.6.2024.

Poduzetnička razvijenost Like pokazuje dinamičan rast i potencijal, unatoč izazovima i neujednačenoj raspodjeli resursa među općinama i gradovima. Najveći udio zaposlenih nalazi se u sektoru smještaja, pripreme i usluživanja hrane, prerađivačkoj industriji i građevinarstvu. Poljoprivreda također igra značajnu ulogu, s 5.146 registriranih poljoprivrednih gospodarstava, najviše u Gospiću i Otočcu. Poduzetnička infrastruktura Like uključuje poduzetničke zone i potporne institucije, koje pružaju temelj za daljnji razvoj i rast. Iako postoje područja s manjim brojem poduzetnika i zaposlenih, kao što su Donji Lapac i Vrhovine, općenito se vidi pozitivan trend u poduzetničkoj aktivnosti i zapošljavanju. Razvojna agencija Ličko-senjske županije i druge potporne institucije igraju ključnu ulogu u poticanju poduzetništva i gospodarskog rasta u regiji.

3.5. Utjecaj obiteljskog poduzetništva na lokalnu ekonomiju i zajednicu

Politički, kulturni i društveni faktori imaju značajnu ulogu u oblikovanju životnih uvjeta u zemlji te postizanja nacionalnog ekonomskog rasta. Uspješnost poduzetništva ovisi i poduzetničkim prilikama, a one podrazumijevaju tržišne pogodnosti i percepciju tržišnih prilika, pri čemu nije zanemarivo pokretanje novih poslovnih aktivnosti koje odgovaraju tržišnim prilikama. Poduzetnička aktivnost uključuje posjedovanje znanja i vještina potrebnih za ostvarivanje poslovnih prilika, a jednako je važna i motivacija za ulazak u svijet poduzetništva.

Bruto domaći proizvod, zaposlenost, inovacije i otvaranje novih radnih mjesta je prioritet svakog obiteljskog poduzeća. Proces globalizacije neminovno umanjuje vrijednosti lokalnih, regionalnih i državnih osobina, što predstavlja izazov obiteljskim poduzećima koji nastoje promovirati svoje lokalne autohtone proizvode i usluge te kulturu i autentičnost područja na kojem posluju.³⁹

Prema podacima DZS-a, broj aktivnih pravnih osoba u Lici porastao je za 3,1% u 2022. godini u odnosu na prethodnu godinu.⁴⁰ Zabilježen je porast prihoda, a primjetno je i povećanje broja zaposlenih. Obiteljska poduzeća u Lici uglavnom zapošljavaju lokalno stanovništvo, što pridonosi smanjenju stope nezaposlenosti te ukupnom gospodarskom rastu.

³⁹ Kružić i Bulog, op. cit. 14-16.

⁴⁰ https://licko-senjska.hr/images/stories/XVII_23/Tocka_20.pdf, pristup: 20.7.2024.

Obiteljska poduzeća ovog područja redovito podupiru lokalna događanja i manifestacije te sudjeluju u istima kroz donacije, sponzorstva i volonterski rad. Iako, službenih evidencija o ovakvim aktivnostima nema, većina ovakvih angažmana prepoznatljiva je u lokalnoj zajednici.

S obzirom da najveći broj obiteljskih poduzeća u Lici nudi usluge smještaja te pripreme i posluživanja hrane vidljiva je njihova intencija za očuvanjem tradicijske gradnje te autohtone gastro ponude, pri čemu se oslanjaju na lokalne dobavljače i mala poljoprivredna gospodarstva.⁴¹

Obiteljska poduzeća su svojevrsan pokretač i motivator šire zajednice u smislu proširenja proizvodnje, nuđenja novih usluga te edukacije i prenošenja iskustava.

Obiteljska poduzeća u Lici uspijevaju očuvati tradiciju i autentičnost kroz lokalne proizvode i usluge, zapošljavajući lokalno stanovništvo i podržavajući zajednicu kroz različite aktivnosti. Također, ta poduzeća igraju važnu ulogu u očuvanju kulturne baštine i poticanju razvoja lokalne ekonomije.

3.6. Trendovi u turističkom razvoju Like

„Snaga i ljepota zemljopisnog ambijenta, čari i karakteristike prirode, hidrografski elementi, šume, kvaliteta prostora, ekološka čistoća i zaštita kopna, vodenih površina i zraka, kulturni nasljeđe (arheološka, spomenička, umjetnička, etnografska i pučko urbana graditeljska baština), kao i različite kulturno- umjetničke te zabavno – sportske manifestacije najvažniji su elementi svakog turističkog izbora“⁴²

Od turizma se očekuje da doprinese gospodarskom razvoju svojim poticanjem razvoja malog i srednjeg poduzetništva i obrta, investicijama i ulaganjima te održivijem i ravnomjernijem regionalnom razvoju. Hrvatski turizam se dominantno razvija u Jadranskoj Hrvatskoj te ima problem koji se definira kao sezonalnost.⁴³ Analizom resursne osnove, dolazimo do zaključka da je turizam u kontinentalnom dijelu zemlje izuzetno malen i neproporcionalan njegovim realnim mogućnostima.

⁴¹ <https://www.discover-otocac.com/hr/gastronomija/restorani-1>, pristup: 20.7.2024.

⁴² Jadrešić, Turizam u interdisciplinarnoj teoriji i primjeni, 22.

⁴³ Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske, op. cit. 37.

Glavne vrste turizma s obzirom na turističke atrakcije Like mogu se podijeliti na; zimski, kupališni, zdravstveni, vjerski, lovni, ribolovni, ruralni, kulturni, avanturistički, planinarski, eko turizam, gastronomski i prigodni.

Tablica 7. Vrste turizma i pripadajuće turističke atrakcije u Lici

Vrsta turizma:	Primjer:
Zimski	<ul style="list-style-type: none"> • Izletište Cvituša • Skijalište Mukinje
Kupališni	<ul style="list-style-type: none"> • Kanjon Like
Zdravstveni	<ul style="list-style-type: none"> • Apiterapija (OPG Bronzi Bee)
Vjerski	<ul style="list-style-type: none"> • Svetište Majke Božje od Krasna • Hodočašće Majci Božjoj od Karmela • Crkva Hrvatskih Mučenika
Lovni	<ul style="list-style-type: none"> • Lov na visoku i nisku divljač • Lovišta(Vrebac (12.640ha), Godača, Ramino Korito, Golo Trlo, Sjeverni Velebit, Vidovača, Visočica...)
Ribolovni	<ul style="list-style-type: none"> • Rijeka Gacka • Rijeka Lika • Jezero Kruščica • Švičko jezero
Ruralni	<ul style="list-style-type: none"> • Turizam na seoskim gospodarstvima
Kulturni	<ul style="list-style-type: none"> • Arheološki (poznati lokaliteti; Cerovačke pećine, Prozor, Kompolje, Široka Kula, Gradina kod Udbine, Špilja Golubnjača, Mlakva – Kosinje, Vital – Prozor, Lovinac, Pećina – Ličko Lešće) • Muzejski(Muzej Like Gospić, Muzej Gacke Otočac, Memorijalni centar Nikola Tesla, Spomen dom Ante Starčevića, Muzej šumarstva, Kuća Velebita u Krasnu)

	<ul style="list-style-type: none"> • Sakralni objekti(Svetište Majke Božje od Krasna i Crkva Uzvišenja sv. Križa) • Glazbeni (Gospićko glazbeno ljeto)
Avanturistički	<ul style="list-style-type: none"> • Rizvan City • Unarafting • Zip lin Pazi Medo • Velebit aktivnosti • Ranch Equus Igny
Planinarski	<ul style="list-style-type: none"> • Poučna staza Terezijana • Premužićeva staza
Eko	<ul style="list-style-type: none"> • Velebit aktivnosti • Izletište Butina • Izletište Brušane
Gastronomski Gastronomski	<ul style="list-style-type: none"> • Lička šljivovica • Lički krumpir • Lički sir škripavac • Lička basa
Prigodni	<ul style="list-style-type: none"> • Manifestacije (Jesen u Lici,, Lički likovni anale (Likanale), Advent u Otočcu, Eko Etno Gacka, Smotra folklor, The coklje fest)

Izvor: Samostalna izrada autora

Turizam kao jedna od značajnih socio-ekonomskih pojava današnjice može biti velik pokretač razvoja ruralnih područja.

Turistička potražnja je ono što određuje turističku ponudu. Proučavajući svjetske trendove evidentno je da moderni turisti sve više teže za boravkom u nenarušenim socijalnim i prirodnim okruženjima. Utjecaj prostora na ekonomske efekte turističke djelatnosti je vrlo važan, ako ne i presudan čimbenik. Velika turistička naselja i gradovi, te veliki hotelski kapaciteti postaju sve manje zanimljivi suvremenim posjetiteljima. Traže se neotkriveni i sačuvani ambijenti, male i autohtone sredine, ekološki očuvani krajevi. Turistička destinacija atraktivna je onoliko koliko su atraktivni njeni prirodni i društveni faktori te zemlja i ljudi.

4. Obiteljsko poduzetništvo u turizmu Like na primjeru poduzeća Velebit aktivnosti j.d.o.o.

Obiteljsko poduzetništvo u turizmu je ključni pokretač gospodarskog razvoja i inovacija u mnogim regijama pa tako i u Lici. Obiteljska poduzeća često su duboko ukorijenjena u svojim lokalnim zajednicama, pružajući autentične i jedinstvene turističke doživljaje koji odražavaju lokalnu kulturu i nasljeđe. U nastavku rada analizira se kako obiteljsko poduzetništvo može uspjeti u turističkom sektoru kroz primjer poduzeća “Velebit aktivnosti j.d.o.o.”.



Slika 5. Logo poduzeća

Izvor: Velebit aktivnosti, <https://www.velebit.info/>, preuzeto 1.6.2024.

4.1. Opće informacije o poduzeću

Tvrtka Velebit aktivnosti j.d.o.o., koja pruža usluge i djeluje kao turistička agencija, osnovana je 2015. godine u Otočcu s ciljem pružanja raznih avanturističkih sadržaja gostima. Poduzeće raspolaže quadovima, kajacima, biciklima, električnim biciklima, romobilima i opremom za streličarstvo te također posjeduje tri kombija za transfere. Uz sve navedeno poduzeće nudi i usluge smještaja, organiziranje teambuildinga i promatranje ptica. Nadalje, klijentima se pruža

moćnost ponude gotovih paketa usluga, kao i paketa koji se mogu kreirati prema individualnim željama gostiju, u što spadaju jednodnevni izleti i višednevni boravci.⁴⁴

Prema važećim odredbama Zakona o računovodstvu, poduzeće je klasificirano kao mikro poduzetnik, a od svog osnivanja je u privatnom vlasništvu.⁴⁵

Slogan poduzeća je „Avantura na dohvat ruke“. Usluge poduzeća usko su vezane i predstavljaju prateću ponudu vezanu uz outdoor i obiteljski turizam. Što se tiče inovativnosti poduzeća, Velebit aktivnosti j.d.o.o. bili su prvi u Hrvatskoj koji su uveli ponudu kajakarenja u prozirnim kajacima na rijekama, a za ideju su primili nagradu Hrvatske turističke zajednice u sklopu projekta Oči Gacke s iznosom od 50.000,00 kn. Također, poduzeće je 2022. godine prvo uvelo ponudu izleta i najma električnih bicikala na području destinacije grada Otočca. Od 2019. godine poduzeće je član „Lika Destination“ klastera, čiji je cilj brendiranje Like kao destinacije zaštićenih područja i gastro-destinacije.

4.2. Organizacija poslovanja

Poduzeće se razvija od samih početaka do danas, kontinuirano povećavajući prihode i imovinu. Imovina se povećava iz vlastitih prihoda i putem kredita. S obzirom na to da je primarna djelatnost poduzeća turizam, s naglaskom na outdoor i obiteljski turizam, pandemija COVID-19 rezultirala je povećanjem potražnje za ovim segmentom turizma, što je omogućilo održavanje stabilnih prihoda. Nadalje, poduzeće se kontinuirano trudi biti inovativno i vodeće na tržištu, čime nastoji osigurati prepoznatljivost i uspjeh.

Što se tiče organizacijske strukture ovog poduzeća važno je istaknuti kako je vlasnik ujedno i osnivač i jedini član, kao i osoba ovlaštena za zastupanje. Tijekom sezone, uz vlasnika, zaposlena su četiri radnika. To su djelatnici koji su zaduženi za pripremu opreme, transport i vođenje ljudi. Poslovanje se van sezone, odnosno u zimskom periodu usporava i tada vlasnik obavlja sve aktivnosti sam, eventualno u iznimnim situacijama posjeta velikih grupa poziva neke od zaposlenika u ispomoć. Jedna od ključnih komponenti uspješnog poslovanja su međuljudski odnosi unutar poduzeća. Vlasnik nastoji održavati pravedan i korektan odnos prema zaposlenicima, uvažavajući njihove potrebe, želje i ideje, s ciljem postizanja visokog

⁴⁴ <https://www.velebit.info/about-us/>, pristup: 1.6.2024.

⁴⁵ <https://infobiz.fina.hr/tvrtka/velebit-aktivnosti-j-d-o-o/OIB-58747339555>, pristup: 2.6.2024.

stupnja zadovoljstva i motiviranosti. Također, provodi se mjesečno nagrađivanje zaposlenika u skladu s njihovim angažmanom unutar tvrtke, što vlasnik nastoji prepoznati i valorizirati.

S obzirom da djeca vlasnika još uvijek pohađaju osnovnu školu, teško je govoriti o mogućim nasljednicima, tako da osim nasljedstva, postoji i opcija prodaje tvrtke i cjelokupnog poslovanja.

4.3. Učinci poslovanja na turistički razvoj Like

Društveni i ekonomski doprinosi poduzeća Velebit aktivnosti j.d.o.o. vidljivi su iz povećanja potrošnje roba i usluga, kako u navedenom poduzeću, tako i na širem području grada Otočca. Aktivnosti kojima poduzeće raspolaže privlači turiste u regiju, a primjetan je sve veći broj gostiju i posjetitelja koji su potaknuti preporukama prijašnjih zadovoljnih gostiju.

Poduzeće zapošljava lokalne stanovnike, najčešće studente, što pridonosi smanjenju nezaposlenosti i povećanju dohotka kućanstava te pritom potiče mlade ljude za rad u sektoru turizma. Kroz suradnju s lokalnim OPG-ovima i poduzetnicima, navedeno poduzeće potiče lokalnu ekonomiju na način da posjetitelji u sklopu određenih obilazaka posjećuju lokalne OPG-ove i restorane, a usmjeravaju se i na posjet lokalnim atrakcijama.

Očuvanje tradicije i kulturne baštine ključno je za očuvanje identiteta regije. Prilikom posjeta Gackoj regiji i pri korištenju usluga poduzeća posjetitelji mogu vidjeti i čuti mnogo informacija o lokalnoj kulturi i tradiciji. Kako se poslovanje odvija u Gackoj dolini, tijekom obilaska pojedinih ruta posjećuju se lokalne atrakcije i prirodne ljepote poput: Vrela Gacke, Svetište boga Mitre, rijeke Gacke, ličkih šuma i slično. Vodič tijekom obilaska upoznaje posjetitelje s lokalnom kulturom, tradicijom i načinom života lokalne zajednice kroz zanimljive priče i legende inspirirane Gackom dolinom i njenim prirodnim i kulturnim ljepotama, Na taj način se promoviraju vrijednosti same destinacije.

Od samog osnivanja poduzeće je posvećeno kreiranju autentičnih turističkih doživljaja. Njihova ponuda obuhvaća različite avanturističke sadržaje, a prva su turistička agencija koja je u području Otočca, Gacke doline i sjevernog Velebita započela s receptivnim turizmom, stvarajući ponude koje uključuju boravak u prirodi i avanture. Kao što je već spomenuto poduzeće je prvo u Hrvatskoj uvelo ponudu kajakarenja u prozirnim kajacima na rijekama.

Također, vlasnik u svom poslovanju nastoji biti društveno odgovoran te redovito pruža financijsku potporu lokalnoj zajednici. Budućnost međusobne suradnje s lokalnom zajednicom vidljiva je u inovativnim, kulturnim, tradicijskim i drugim oblicima i idejama. Kako je poduzeće prema zakonu obvezno plaćati turističku članarinu, ta obveza pridonosi financiranju javnih usluga i infrastrukture. Financijski podaci pokazuju da je poduzeće ostvarilo značajan rast prihoda od 2018. do 2022. godine.⁴⁶

Neke od financijskih potpora u skladu s društveno odgovornim poslovanjem su: „Financijska pomoć organizaciji 10. jubilarne Barkanove biciklijade, financijska pomoć za pripremu knjige “Gacka dolina: čovjek i rijeka”, autor Krunoslav Rac, svake godine od 2016.g. donacije dječjem vrtiću Ciciban Otočac, donacija sportskom klubu Otočac za opremanje teretane, donacija za utrku “Trk uz Gacku”“.⁴⁷

Velebit aktivnosti j.d.o.o. ima snažan utjecaj na turistički razvoj Like. Dobitnici su brojnih nagrada uključujući Medalju grada Otočca, brončanu povelju u kategoriji aktivnog turizma Suncokreta ruralnog turizma Hrvatske za 2022. godinu te Diplomom sa velikom zlatnom medaljom na novosadskom sajmu turizma. Angažman ovog poduzeća uspješno promovira grad Otočac, ali i cijelu Liku.

⁴⁶ <https://www.fininfo.hr/Poduzece/Pregled/velebit-aktivnosti/Detaljno/629396> , pristup: 1.6.2024.

⁴⁷ <https://www.velebit.info/drustvena-odgovornost/> , pristup: 1.6.2024.

Zaključak

Rad detaljno analizira različite aspekte poduzetništva, s posebnim naglaskom na obiteljsko poduzetništvo koje ima značajnu ulogu u očuvanju lokalne tradicije, kulture i gospodarstva u Lici.

Obiteljsko poduzetništvo je jedinstveno i razlikuje se od poduzetništva koje nije obiteljski vođeno i kontrolirano, a samim tim različiti su i ciljevi koji se pojavljuju u međusobnim odnosima članova obitelji kod obavljanja obiteljskih i poslovnih uloga. Zajednički cilj obiteljskim poduzećima je zadovoljavajući standard življenja njegovih članova i podizanje vrijednosti obiteljskog poduzeća.

Ovaj rad analizira ulogu obiteljskog poduzetništva u razvoju turističke ponude i gospodarskom napretku regije Lika. Kroz sveobuhvatan pregled teorijskih i praktičnih aspekata, utvrđena je ključna uloga koju obiteljska poduzeća imaju u promicanju turizma i razvoju lokalne zajednice. Obiteljska poduzeća predstavljaju temeljni stup turističkog razvoja u Lici, koristeći lokalne resurse i baštinu kako bi stvorili autentične turističke doživljaje i značajno doprinose lokalnom gospodarstvu kroz stvaranje radnih mjesta, povećanju prihoda od turizma i poticanju drugih povezanih djelatnosti poput ugostiteljstva, trgovine i poljoprivrede. Njihov društveni utjecaj dodatno se povećava kroz reinvestiranje dobiti u lokalnu zajednicu. Turistički promet Like pokazuje trend rasta, unatoč još uvijek nedovoljno iskorištenom potencijalu regije bogate prirodnim ljepotama i kulturnom baštinom.

Analiza poduzeća Velebit aktivnosti j.d.o.o. pokazuje kako obiteljska poduzeća mogu uspješno integrirati održive prakse u svoje poslovanje. To uključuje očuvanje prirodne i kulturne baštine, smanjenje ekološkog otiska i promicanje ekoturizma. Iako obiteljska poduzeća pokazuju veliki potencijal, njihova dugoročna održivost i rast zahtijevaju snažnu institucionalnu podršku. Preporučuje se razvoj strategija koje će poticati inovacije, konkurentnost i međusobnu suradnju među poduzećima. To uključuje pristup financijskim sredstvima, edukacije i savjetodavne usluge te promicanje poduzetničkog okruženja koje je naklonjeno malim i srednjim poduzećima. Obiteljska poduzeća poput Velebit aktivnosti j.d.o.o. uspješno integriraju lokalne resurse i zajednicu u svoj poslovni model. To se ogleda kroz korištenje lokalnih proizvoda, zapošljavanje lokalnog stanovništva i suradnju s drugim lokalnim poduzetnicima. Takva integracija doprinosi sveobuhvatnom razvoju regije i jačanju lokalne ekonomije. Glavni izazovi uključuju prilagodbu brzim promjenama na globalnom turističkom tržištu, održavanje visoke kvalitete usluge i prevladavanje administrativnih prepreka. Ova poduzeća imaju priliku za daljnji razvoj kroz inovativne turističke ponude,

digitalizaciju poslovanja i usmjerenost na specifične niše tržišta kao što su avanturistički turizam, kulturni turizam i ekoturizam.

U Republici Hrvatskoj se obiteljska poduzeća spominju u područjima specifičnih politika gdje su obiteljska poduzeća korisnici mjera u području obrtništva, turizma i poljoprivrede. Postojeći zakonodavni okvir koji regulira poslovne subjekte u RH ne uključuje definiciju obiteljskog poduzeća. Obiteljsko poduzeće je, dakle, poduzeće u vlasništvu obitelji koje pruža radna mjesta i prihode članovima obitelji. Međutim identifikacija, karakteristike i praćenje razvoja te analize poslovnih rezultata obiteljskih poduzeća su prilično otežani upravo zbog toga što nijedan od zakona koji reguliraju oblike ekonomske djelatnosti ne prepoznaje obiteljsko poduzeće kao posebnu vrstu poslovne organizacije.

Unatoč obuhvatnom pristupu analizi obiteljskog poduzetništva u regiji Lika, postoje određena ograničenja ovog istraživanja koja treba uzeti u obzir. Iako su pruženi uvidi u praktične aspekte obiteljskog poduzetništva kroz analizu poduzeća Velebit aktivnosti j.d.o.o., primarni fokus na jednom poduzeću može ograničiti šire razumijevanje izazova i prilika s kojima se suočavaju obiteljska poduzeća u različitim sektorima ili regijama. Također, regija Lika obuhvaća više administrativnih jedinica koje pripadaju različitim županijama. Ova fragmentacija može otežati sveobuhvatan uvid u regionalni razvoj i politike jer se svaka županija može razlikovati u svojim pristupima i prioritetima prema obiteljskim poduzećima i turizmu.

Buduća istraživanja trebaju raditi na razvoju sveobuhvatnih definicija i standarda za obiteljska poduzeća. Definiranje specifičnih karakteristika i potreba obiteljskih poduzeća može pomoći u boljoj analizi njihovih uloga i doprinosa u različitim kontekstima. Preporučuje se proširenje istraživanja na druge regije Hrvatske, kao i usporedba s međunarodnim praksama i politikama. To može pomoći u razumijevanju kako različite regije i zemlje upravljaju obiteljskim poduzećima i koji su faktori ključni za njihov uspjeh.

Bibliografija

Bakotić, Danica, Ivana Bulog, Želimir Dulčić, Mia Glamuzina, Zdenko Klepić, Dejan Kružić, Marina Lovrinčević, i Andrijana Ostojić Mihić. *Obiteljsko poduzetništvo*. Mostar: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Mostaru, i Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, 2016.

Buble, Marin. *Management maloga poduzeća, 1 dio*. Split: Ekonomski fakultet, 2003.

Buble, Mario, Kapitanović Nino i Miočić Josip. *Obiteljsko poduzetništvo u turizmu*. 5. međunarodna konferencija INOVACIJE, TEHNOLOGIJE, EDUKACIJA I MENADŽMENT. 2018. str. 133-139.

Cepor. *Forum obiteljskih poduzeća*. URL:

https://www.cepor.hr/FB_Forum_2013_Alpeza.pdf, pristup: 5.6.2024.

Državni zavod za statistiku. *Smještajni kapaciteti, dolasci i noćenja turista, Republika Hrvatska, NKPJS 2012. - 2. razina, županije, gradovi i općine po mjesecima*. URL:

<https://dzs.gov.hr/>, pristup: 4.6.2024.

E-građani. *Gospodarske institucije u Hrvatskoj*. URL: <https://gov.hr/hr/gospodarske-institucije-u-hrvatskoj/2046>, pristup: 8.5.2024.

FININFO. *Velebit aktivnosti j.d.o.o.* URL: <https://www.fininfo.hr/Poduzece/Pregled/velebit-aktivnosti/Detaljno/629396>, pristup: 1.6.2024.

Gacko Pučko Otvoreno Učilište. 23. *Smotra folklora u Otočcu*. URL: <https://www.gpou-otocac.hr/23-smotra-folklora-u-otoccu/>, pristup: 1.6.2024.

Hrvatska enciklopedija. *Lika*. Leksikografski zavod Miroslav Krleža. URL:

<https://enciklopedija.hr/clanak/36503>, pristup: 18.5.2024.

Hrvatska gospodarska komora. *Pravni okvir za poduzetnike*. URL:

<https://www.hgk.hr/documents/kzpravniokvirzapoduzetnike57cfebb7d201d.pdf>, pristup: 8.5.2024.

Jadrešić, Vlatko. *Turizam u interdisciplinarnoj teoriji i primjeni*. Zagreb: Školska knjiga, 2001.

Krenizdravo.hr. *Sudjelovati mogu svi: Posjetite Hrvatski festival hodanja na koji pristižu ljudi iz cijelog svijeta! Evo koje vas zanimljivosti čekaju na rutama*.

<https://krenizdravo.dnevnik.hr/korisno/najave/sudjelovati-mogu-svi-posjetite-hrvatski->

festival-hodanja-na-koji-pristizu-ljudi-iz-cijelog-svijeta-evo-koje-vas-zanimljivosti-cekaju-na-rutama, pristup: 21.5.2024.

Kružić, Dejan, i Ivana Bulog. *Obiteljska poduzeća: životni ciklusi, nasljeđivanje i održivost*. Split: Ekonomski fakultet Split, 2012.

Kušen, Eduard. *Turistička atrakcijska osnova*. Zagreb: Institut za turizam, 2002.

Regan, Krešimir i Tomislav Kaniški. *Hrvatski povijesni atlas*. Zagreb: Leksikografski Zavod Miroslav Krleža, 2003.

Lika Destination. *Pećinski park Grabovača*. URL: <https://www.lika-destination.hr/zasticena-prirodna-podrucja/turizam/pecinski-park-grabovaca>, pristup: 21.5.2024.

Magaš, Damir. *Geografija Hrvatske*. Zadar: Sveučilište u Zadru, 2013.

Magaš, Dragan, Ksenija Vodeb, i Zrinka Zadel. *Menadžment turističke organizacije i destinacije*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2018.

Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske. *Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine*. URL: <https://mint.gov.hr/strategija-razvoja-odrzivog-turizma-do-2030-godine/11411>, pristup: 20.5.2024.

Pejnović, Dane. *Geografske osnove identiteta Like*. Gospić: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, 2009.

Rudelić, Renata, i Mandica Dasović. *Neke znamenitosti o Ličkim šumama*. Gospić: Hrvatsko šumarsko društvo ogranak Gospić, 2015.

Službena stranica Agencije za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju: *Upisnik poljoprivrednika*. URL: [Upisnik poljoprivrednika - Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju \(apprrr.hr\)](http://Upisnik-poljoprivrednika-Agencija-za-placanja-u-poljoprivredi-ribarstvu-i-ruralnom-razvoju(apprrr.hr)), pristup: 1.6.2024.

Službena stranica FINA-e: URL: <https://infobiz.fina.hr/tvrtka/velebit-aktivnosti-j-d-o-o/OIB-58747339555>, pristup: 2.6.2024.

Službena stranica FINA-e: *Registar godišnjih financijskih izvještaja*. URL: <https://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/izbornik.do>, pristup: 1.6.2024.

Službena stranica Ličko-senjske županije: *IZVJEŠĆE O POSLOVANJU GOSPODARSKIH SUBJEKATA LIČKO-SENJSKE ŽUPANIJE U 2021. i 2022. GODINI*. URL: [Tocka_20.pdf \(licko-senjska.hr\)](http://Tocka_20.pdf(licko-senjska.hr)), pristup: 1.6.2024.

Službena stranica Ličko-senjske županije: *Gospodarstvo*. URL: <https://licko-senjska.hr/ozupaniji/info/gospodarstvo>, pristup: 18.5.2024.

Službena stranica Nacionalnog parka Plitvička Jezera. *Amazing facts about Plitvice Lakes*. URL: <https://np-plitvicka-jezera.hr/en/amazing-facts-about-plitvice-lakes/morningoverwaterfallsinplitviceparkcroatia/>, pristup: 20.5.2024.

Službena stranica Turističke zajednice grada Otočca: *Gastronomija*. URL: <https://www.discover-otocac.com/hr/gastronomija/restorani-1>, pristup:20.7.2024.

Šipić, Neven, i Goran Luburić. *Osnove Poduzetništva*. Zagreb: Poslovno veleučilište Zagreb,2024.

Škrtić, Marica, i Mihaela Mikić. *Poduzetništvo*. Zagreb: Singerija nakladništvo, 2011.

Velebit aktivnosti j.d.o.o.. *Društvena odgovornost*. URL: <https://www.velebit.info/drustvena-odgovornost/>, pristup: 1.6.2024.

Velebit aktivnosti j.d.o.o.. *O nama*. URL: <https://www.velebit.info/about-us/>, pristup: 1.6.2024.

Vujić, Vidoje. *Poduzetništvo i menadžment u uslužnim djelatnostima*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2010.

Zaštita-prirode.hr. *Endemske vrste u Hrvatskoj koje treba zaštititi (20 vrsta)*. URL: <https://zastita-prirode.hr/zasticena-priroda/vrste-i-stanista/endemske-vrste-u-hrvatskoj/>, pristup: 21.5.2024.

Popis slika, tablica i grafikona

Popis slika

Slika 1. Model obiteljskog poduzeća	12
Slika 2.Geografska karta Like	16
Slika 4.NP Sjeverni Velebit, Zavižan	19
Slika 5. Pećinski park Grabovača.....	20
Slika 6. Logo poduzeća	31

Popis tablica

Tablica 1. Podjela lokalnih i regionalnih resursa	17
Tablica 2. Turistički promet u Lici 2019. - 2023. godine.....	22
Tablica 3. Noćenja turista u Lici po gradovima i općinama.....	23
Tablica 4. Dolasci turista u Lici po gradovima i općinama.....	24
Tablica 5. Broj poduzetnika i broj zaposlenih u Lici	25
Tablica 6. Registrirana poljoprivredna gospodarstva u Lici.....	26
Tablica 7. Vrste turizma i pripadajuće turističke atrakcije u Lici.....	29

Popis grafikona

Grafikon 1. Broj turističkih dolazaka u Liku	22
--	----